

Standar Kompetensi Pustakawan sebagai Instrumen Asesmen Jabatan Fungsional Pustakawan

Oleh : Amrullah Hasbana

Abstract

This paper describes some of the competencies that must be possessed by a librarian as a professional. Some of these competencies must reflect qualifications, competencies and performance in accordance with the policy and management of the Civil State Apparatus (ASN). Competencies owned by librarians will serve as the basis of consideration, assessment, to provide promotion or promotion to acquire a step to higher positions. Competence is not only related to the ability to carry out the main tasks and functions of librarians as set forth in the regulation, Permenpan RB No. 9 of 2014 Section 4 which is referred to as competence relating to performance indicators, but must be supported also by other competencies such as interpersonal skills that include adaptability, communication and advocacy, negotiation, change management, decision making, problem solving, high initiative, innovation and collaboration and leadership competence, leadership.

Keywords: librarian, assesment, competency

Abstrak

Tulisan ini mendiskripsikan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pustakawan sebagai salah satu pemangku jabatan fungsional. Beberapa kompetensi tersebut harus mencerminkan kualifikasi, kompetensi dan kinerja sesuai dengan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Kompetensi yang dimiliki oleh pustakawan akan dijadikan sebagai dasar pertimbangan, assesmen, untuk memberikan promosi jabatan atau kenaikan pangkat ke jenjang atau jabatan yang lebih tinggi. Kompetensi tidak saja berkaitan dengan kemampuan melaksanakan tugas pokok dan fungsi pustakawan sebagaimana termaktub di dalam Permenpan RB Nomor 9 tahun 2014 Pasal 4 yang disebut sebagai kompetensi yang berkaitan dengan indikator kinerja, namun harus didukung pula oleh kompetensi lainnya seperti interpersonal skills yang mencakup kecakapan beradaptasi, komunikasi dan advokasi, negosiasi, manajemen perubahan, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, inisiatif tinggi, mampu berinovasi dan berkolaborasi dan Kompetensi kepemimpinan, leadership.

Kata Kunci : pustakawan, assesment, kompetensi

A. Pendahuluan

Gerakan reformasi birokrasi yang digagas sejak tahun 2010 melalui Peraturan Presiden No 81 tahun 2010, telah memberikan banyak perubahan di dalam tata laksana dan manajemen birokrasi. Undang-undang ASN nomor 5 tahun 2014 sebagai implementasi Reformasi Birokrasi misalnya memuat perubahan besar dalam dinamika birokrasi Indonesia yakni penerapan sistem merit dalam promosi jabatan secara terbuka. Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang, politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur ataupun kondisi kecacatan.

Pemberlakuan sistem merit melalui seleksi terbuka dengan prinsip kompetitif, *fairness*, *reward* dan *punishment* berbasis kinerja dan standar integritas serta perilaku untuk kepentingan publik menuntut birokrasi Indonesia segera berbenah. Pembenahan yang paling mendesak adalah lahirnya standar kompetensi jabatan dan instrument assessment jabatan. Standar kompetensi adalah kecakapan terkait jabatan yang menjadi dasar penilaian di dalam Instrumen assessment, melalui standar kompetensi, instrument-instrumen penilaian ditetapkan dan menjadi acuan di dalam promosi dan penempatan. Pada pustakawan, standar kompetensi merujuk pada uraian kerja yang berlaku di perpustakaan dan keahlian-keahlian pendukung yang menjadi daya dorong kenaikan pangkat fungsional pustakawan.

Sebagai jabatan fungsional yang terlibat di dalam birokrasi, standar kompetensi pustakawan merupakan gabungan karier struktural dan fungsional secara bersamaan, maka standar kompetensi yang diperlukan di dalam assessment tidak hanya *skill* dalam *leadership* melainkan juga *knowledge*.

B. Tugas, Pokok dan Fungsi Pustakawan dalam Regulasi

Berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 9 tahun 2014 Pasal 3, disebutkan bahwa Pustakawan adalah pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana penyelenggara tugas kepastakawanan

pada unit-unit perpustakaan, dokumentasi dan informasi pada instansi pemerintah. Pada pasal 7 disebutkan bahwa tugas pokok pejabat fungsional pustakawan terbagi pada 2; pustakawan tingkat terampil dan pustakawan tingkat ahli. Pustakawan tingkat terampil bertugas dalam pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/sumber informasi, pemasyarakatan perpustakaan, dokumentasi dan informasi, sedangkan pustakawan tingkat ahli bertugas dalam pengorganisasian dan pendayagunaan koleksi bahan pustaka/sumber informasi, pemasyarakatan perpustakaan, dokumentasi dan informasi serta pengkajian pengembangan perpustakaan, dokumentasi dan informasi.

Di dalam Undang-undang Nomor 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan, Pustakawan didefinisikan dengan seseorang yang memiliki kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan dan atau pelatihan kepastakawanan serta mempunyai tugas dan tanggung jawab dan pelayanan perpustakaan. Di pasal 29 disebutkan bahwa pustakawan dan tenaga teknis perpustakaan merupakan bagian dari Tenaga perpustakaan. Kewajiban tenaga perpustakaan dijelaskan pada pasal 32; (a) memberikan layanan prima terhadap pemustaka, (b) menciptakan suasana perpustakaan yang kondusif dan (c) memberikan keteladanan dan menjaga nama baik lembaga dan kedudukannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. 2014

Permenpan RB Nomor 9 tahun 2014 Pasal 4 menyebutkan bahwa tugas pokok pustakawan yaitu melaksanakan kegiatan bidang kepastakawanan yang meliputi pengelolaan perpustakaan, pelayanan perpustakaan dan pengembangan sistem kepastakawanan. Pada Bab V tentang Unsur dan Sub Unsur Kegiatan, Pasal 8 yang menyatakan bahwa Jabatan Fungsional Pustakawan yang dapat dinilai angka kreditnya, terdiri dari:

- a. Pendidikan, meliputi:
 1. Pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/gelar;
 2. Diklat fungsional/ teknis di bidang kepastakawanan dan memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP) atau sertifikat dan
 3. Diklat Prajabatan
- b. Pengelolaan Perpustakaan, meliputi:

1. Perencanaan, penyelenggaraan kegiatan perpustakaan; dan
2. Monitoring dan evaluasi penyelenggaraan kegiatan perpustakaan
- c. Pelayanan Perpustakaan, meliputi:
 1. Pelayanan teknis; dan
 2. Pelayanan pemustaka
- d. Pengembangan sistem kepastakawanan, meliputi:
 1. Pengkajian kepastakawanan
 2. Pengembangan kepastakawanan
 3. Penganalisisan/ pengkritisan karya kepastakawanan; dan
 4. Penelaahan pengembangan sistem kepastakawanan
- e. Pengembangan profesi, meliputi:
 1. Pembuatan karya tulis/ karya ilmiah di bidang kepastakawanan
 2. Penerjemahan/ penyaduran buku dan bahan-bahan lain bidang kepastakawanan; dan
 3. Penyusunan buku pedoman/ ketentuan pelaksanaan/ ketentuan teknis Jabatan Fungsional Pustakawan
- f. Penunjang tugas Pustakawan, meliputi:
 1. Pengajar/pelatihpadadiklatfungsional/ teknis di bidang kepastakawanan
 2. Peran serta dalam seminar/ lokakarya/ konferensi di bidang kepastakawanan
 3. Keanggotaan dalam Organisasi Profesi
 4. Keanggotaan dalam Tim Penilai
 5. Perolehan penghargaan/ tanda jasa; dan
 6. Perolehan gelar/ijazah kesarjanaan lainnya

Memperkuat seluruh definisi di atas, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan Pasal 32 ayat 3 menyebutkan bahwa Pustakawan, tenaga teknis perpustakaan, tenaga ahli dalam bidang perpustakaan, dan kepala perpustakaan memiliki tugas pokok, kualifikasi dan atau kom-

petensi. Pada pasal 34 disebutkan bahwa (1) Pustakawan harus memiliki kompetensi profesional dan kompetensi personal, (2) Kompetensi profesional sebagaimana dimaksud di ayat (1) mencakup aspek pengetahuan, keahlian dan sikap kerja, (3) Kompetensi personal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup aspek kepribadian dan interaksi sosial.

Tugas pokok dan fungsi pustakawan yang termaktub di dalam regulasi-regulasi tentang pustakawan menjadi rujukan Pedoman Pustakawan Berprestasi yang diselenggarakan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi. Pustakawan secara prosentase jumlah memang lebih banyak ada di Perguruan Tinggi, sehingga pustakawan dalam Pedoman Pustakawan Berprestasi 2015 didefinisikan dengan tenaga profesional yang merupakan bagian integral dalam proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat (tridharma perguruan tinggi). Adapun tugas pokok dan fungsi pustakawan yang dijadikan acuan penilaian dalam Pustakawan Berprestasi antara lain;

1. Pengembangan koleksi, mencakup: (a) Kajian Pengguna, (b) Penyusunan dan atau revisi kebijakan pengembangan koleksi dan (c) Seleksi bahan Perpustakaan
2. Pengolahan bahan perpustakaan mencakup: (a) Katalogisasi dan (b) Klasifikasi
3. Pelayanan pengguna mencakup: (a) Layanan sirkulasi dan (b) Layanan Referensi, seperti penelusuran informasi (*repackaging information, path-finder*), diseminasi informasi (*informasi kilat, diseminasi informasi terseleksi*), literasi informasi/ pendidikan pemustaka dan promosi
4. Pengembangan sistem mencakup pada pengembangan sistem otomasi perpustakaan atau perpustakaan digital dan pengembangan sistem administrasi
5. Karya tulis mencakup seluruh karya pustakawan dalam bidang kepastakawanan dan atau ilmu perpustakaan/ informasi atau dokumentasi.
6. Pengabdian kepada Masyarakat berupa partisipasi atau keterlibatan dalam kegiatan kemasyarakatan seperti penyuluhan, bantuan pengelolaan perpustakaan dan lainnya

C. Kompetensi Teknis Pustakawan

Berdasarkan kode etik Ikatan Pustakawan Indonesia, yang disebut pustakawan adalah “seseorang yang melaksanakan kegiatan perpustakaan dengan jalan memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tugas lembaga induknya berdasarkan ilmu perpustakaan, dokumentasi dan informasi yang dimiliki melalui pendidikan”. Poerwadarminta dalam Aziz (2006; 44) menyebutkan bahwa pustakawan merupakan tenaga profesi dalam bidang informasi, khususnya informasi public melalui lembaga kepustakawanan yang meliputi berbagai jenis perpustakaan.

Definisi pustakawan sebagaimana yang disebutkan Poerwadarminta lahir dari perkembangan perpustakaan yang mengarah ke perpustakaan digital, yang berdampak pada pelayanan perpustakaan yang terakses langsung pada sumber informasi. Untuk memenuhi perkembangan perpustakaan ini, seorang pustakawan harus bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi.

Perlu secara bersama-sama disadari bahwa perpustakaan memiliki posisi yang sangat strategis dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Undang-undang No. 43 tahun 2007 menjelaskan fungsi perpustakaan sebagai tempat melakukan pendidikan dan penelitian, pelestarian data dan informasi, sumber informasi dan rekreasi.² Mengacu kepada fungsi perpustakaan yang lebih *update*, kompetensi pustakawan juga perlu *di-update*, agar peran dan fungsi pustakawan bisa menjadi lebih baik.

Kompetensi dalam Kamus Bahasa Indonesia didefinisikan dengan pengetahuan, keterampilan, dan karakteristik pribadi yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan pada suatu pekerjaan. Titik Kismiyati dalam paparannya mengenai Standar Kompetensi Perpustakaan menjelaskan “orang yang kompeten adalah orang yang menguasai pekerjaannya dan memiliki motivasi, keterampilan serta pengetahuan, dan secara konsisten menjalankan tanggung jawab tersebut

dengan memenuhi standar yang ditetapkan.

Nanan Khasanah (2008) mencirikan kompetensi pustakawan dengan 2 jenis, yaitu:

1. Kompetensi profesional yaitu kemampuan yang terkait dengan pengetahuan pustakawan di bidang sumber-sumber informasi, teknologi, manajemen dan penelitian, dan kemampuan menggunakan pengetahuan tersebut sebagai dasar untuk menyediakan layanan perpustakaan dan informasi
2. Kompetensi individu, yang menggambarkan satu kesatuan keterampilan, perilaku dan nilai yang dimiliki pustakawan agar dapat bekerja secara efektif, menjadi komunikator yang baik, selalu meningkatkan pengetahuan, dapat memperlihatkan nilai lebihnya, serta dapat bertahan terhadap perubahan dan perkembangan dalam dunia kerjanya

Marshall (2003) menjelaskan tingkat-tingkat kompetensi yaitu:

1. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik
2. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topic
3. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang di muka public
4. Citra diri adalah gambaran yang dimiliki seseorang mengenai diri sendiri
5. Watak adalah karakteristik yang mengakar pada diri sendiri
6. Motif adalah pikiran-pikiran dan preferensi-preferensi tak sadar yang mendorong seseorang berperilaku

Mengintegrasikan definisi Marshal dan Nanah Khasanah, Kompetensi Profesional adalah hal-hal yang berkaitan dengan keterampilan, pengetahuan dan peran sosial. Sedangkan kompetensi individu adalah citra diri, watak dan motif. *Library Science Lits, social community for librarians*, menyebutkan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh pustakawan masa kini sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk menggunakan teknologi dan menggunakannya untuk meningkatkan efektivitas keseluruhan perpustakaan termasuk metode berbasis web untuk meningkatkan akses teknologi

² Pendidikan: perpustakaan tempat belajar, mencari ilmu melalui koleksi yang dimiliki; Penelitian: perpustakaan merupakan sarana penunjang penelitian, sumber literatur yang dibutuhkan peneliti; Pelestarian: perpustakaan merupakan sarana untuk melestarikan budaya bangsa berupa naskah kuno, antiquariat, manuskrip yang memiliki nilai historis dan ilmiah tinggi; Informasi: perpustakaan merupakan gudang informasi; Rekreasi: perpustakaan umum menyediakan sarana rekreasi ilmiah berupa pemutaran film, menyediakan koleksi musik, dan audio visual lainnya.

informasi

2. Pengetahuan yang baik dari pengarsipan dan pengajuan informasi serta menjaga database serta informasi referensi
3. Mampu mengevaluasi sumber daya bahan pustaka dan menemukan bahan pustaka terbaik untuk menangani pertanyaan-pertanyaan yang ada atau isu-isu yang berkembang
4. Kemampuan untuk dengan cepat dan profesional mencari database, sumber daya internet dan katalog untuk menemukan informasi yang dibutuhkan
5. Kemampuan berkomunikasi dengan baik antara sesama staf perpustakaan, dengan pelanggan atau tamu-tamu yang datang ke perpustakaan
6. Pengetahuan yang mendalam tentang buku. Pustakawan yang baik terbiasa membaca berbagai genre dan tipe buku, sehingga mereka mampu memberikan saran kepada pembaca terkait tingkat membaca mereka dan kepentingan mereka
7. Kemampuan untuk mempromosikan kegiatan membaca
8. Kemampuan untuk menyajikan informasi secara jelas dan menarik, sehingga dibutuhkan keterampilan *public speaking* yang baik sehingga bisa memberikan kepuasan pada pelanggan
9. Kemampuan beradaptasi dengan alat-alat baru, bagaimana pun teknologi informasi akan menghadirkan sistem yang terus berkembang dan pustakawan harus mampu berkembang bersama dengan itu
10. Pengetahuan yang cukup tentang kejadian terkini yang tampak tidak ilmiah, namun dapat memfasilitasi kebutuhan pelanggan
11. Team Player, kemampuan bekerjasama dengan orang lain
12. Kemampuan untuk membantu mengatasi masalah dengan berfokus pada solusi bukan pada masalah
13. Keterampilan organisasi yang senantiasa ditingkatkan melalui pelatihan pustakawan di dalam berbagai bidang
14. Kemampuan memahami isu-isu yang berbeda yang dihadapi segala macam bentuk perpustakaan

Canadian Association of Research Libraries menjabarkan kompetensi yang perlu ada pada pustakawan adalah;

1. Foundational knowledge; mencakup pengetahuan tentang
 - Social, budaya, ekonomi, politik dan informasi yang ada di lingkungan dimana pustakawan bekerja
 - Perpustakaan dan praktik-praktik profesional seperti etika, nilai-nilai dan prinsip dasar perpustakaan serta informasi profesi, peran perpustakaan dalam unit kerja serta sistem yang berjalan di dalam organisasi tempat perpustakaan berada (struktur, kebijakan, anggaran dan layanan)
 - Lingkungan ekstra institusional seperti daerah, provinsi, organisasi nasional dan internasional yang bisa mempengaruhi organisasi
 - Peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan perpustakaan dan pustakawan
2. Interpersonal skills meliputi kemampuan beradaptasi, komunikasi dan advokasi efektif, negosiasi, manajemen perubahan, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, inisiatif tinggi, mampu berinovasi dan berkolaborasi, promosi dan pemasaran, mentoring, keterampilan menulis serta mempresentasikan informasi-informasi mengenai perpustakaan
3. Leadership and management adalah hal-hal yang berkaitan dengan bagaimana mempengaruhi dan memotivasi orang lain dalam membangun kerjasama dengan berbagai gaya, scenario dan organisasi belajar, memahami manajemen keuangan mulai dari prinsip-prinsip perencanaan, penganggaran sampai pelaporan kegiatan, melakukan manajemen sumber daya manusia, serta mampu melakukan pengembangan terhadap layanan

perpustakaan dengan menilai kebutuhan dan merencanakan serta melaksanakan layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan

4. Collections development adalah kompetensi inti yang berkaitan dengan: siklus penerbitan ilmiah, pengembangan koleksi, *digital curation*, *digital preservation*, manajemen pelestarian koleksi, manajemen pelestarian koleksi dan manajemen rekaman mutu dan arsip data perpustakaan
5. Information literacy adalah unsur penting yang harus dimiliki oleh pustakawan, dengan berkomitmen untuk mampu menginformasikan keaksaraan (sebagai bagian dari prinsip literasi informasi dalam lingkungan akademik, termasuk numeric dan keaksaraan data. Belajar dan mengajar untuk secara efektif berhubungan dengan pemangku kepentingan dan mengintegrasikan program literasi informasi yang sesuai, berpikir kritis dan belajar sepanjang hayat sebagai bagian dari upaya memahami konsep dan prinsip literasi informasi, sehingga pustakawan mampu memberikan pelayanan informasi dan memiliki pengetahuan tentang prinsip dan teknik untuk secara efektif berinteraksi dengan pengguna untuk menentukan kebutuhan informasi
6. Research sebagai bagian dari kontribusi diri seorang pustakawan melalui penelitian atau publikasi, presentasi pada konferensi, pengajaran, manajemen kegiatan melalui kepanitiaan, terlibat dalam asosiasi profesional, pengabdian masyarakat serta mengembangkan teori atau proyek baru.
7. Information technology skills sangat dibutuhkan oleh pustakawan meliputi pengetahuan tentang Integrated Library Systems (ILS), Web desain dan perkembangan sosial media, pengembangan sumber daya elektronik, sistem repository dan sistem database.

Mengacu kepada dua organisasi besar pustakawan di atas, kompetensi yang diperlukan

oleh pustakawan dapat disimpulkan ke dalam dua komponen besar. Komponen pertama yang berkaitan dengan indikator kinerja dan berhubungan erat dengan tugas pokok dan fungsi pustakawan, yang termasuk ke dalam komponen indikator kinerja ini antara lain: standar pengetahuan kerja seperti information literacy, layanan pelanggan, information technology skills, dan kompetensi lainnya yang berhubungan erat dengan produktivitas dan kualitas kerja.

Komponen kedua adalah yang terkait dengan kemampuan berorganisasi yang diwakili oleh kemampuan seperti adaptasi, mengelola orang lain, berinisiatif, bekerja sama dan pemecahan masalah. Kompetensi ini bisa menjadi kompetensi khusus yang akan menjadi dasar bagi pengangkatan pustakawan ke dalam jabatan struktural. Jika kompetensi indikator kinerja adalah cerminan dari tenaga kerja teknis kompeten dan produktif, maka kompetensi berorganisasi adalah cerminan dari nilai promosi dalam pengembangan pustakawan yang lebih professional.

D. Kecakapan terkait Jabatan Pustakawan

Kecakapan³ dalam Kamus Bahasa Indonesia didefinisikan dengan kemampuan, kesanggupan, kepandaian atau kemahiran dalam mengerjakan sesuatu. Istilah kecakapan tidak sama dengan istilah kemampuan atau kepandaian, kecakapan adalah ukuran dari kompetensi atau kemampuan. Kata dasar, ahli dan terampil, merupakan sebagian contoh dari ukuran kecakapan atas kompetensi/kemampuan atau keahlian tertentu. Itu sebabnya definisi kecakapan menurut Barrie Hopson dan Scally (1981) adalah kemampuan yang tumbuh bersama dengan pengembangan diri yang dilakukan seseorang dalam beradaptasi dengan situasi dan lingkungannya.

³ Terminologi kecakapan berkembang bersamaan dengan tuntutan zaman yang tidak hanya berlandaskan pada kognisi, melainkan juga pada keterampilan baik sosial maupun spiritual. Mengacu kepada Standar Kompetensi Lulusan (SKL) untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 54 tahun 2013 dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) tentang capaian pembelajaran yang dinyatakan melalui kemampuan yang diperoleh melalui internalisasi pengetahuan, sikap, keterampilan, kompetensi dan akumulasi pengalaman kerja. Itu sebabnya, WHO (1997) mendefinisikan kecakapan hidup sebagai keterampilan atau kemampuan untuk dapat beradaptasi dan berperilaku positif, yang memungkinkan seseorang mampu menghadapi berbagai tuntutan dan tantangan dalam kehidupan secara lebih efektif

Berdasarkan pada kamus kompetensi jabatan Kementerian Agama Republik Indonesia yang merupakan turunan dari Keputusan Menteri Agama Nomor 207 tahun 2013 tentang Asesmen Kompetensi Kemenag, dijelaskan pada Bab IV tentang Tingkat Kecakapan Kompetensi Jabatan. Dalam paparannya disebutkan bahwa setiap jenis kompetensi diuraikan ke dalam beberapa level kecakapan atau tingkat kemampuan. Level kecakapan digunakan sebagai mistar pengukur kesenjangan kompetensi, yaitu beda antara standar kompetensi suatu jabatan dengan kompetensi yang dimiliki individu yang duduk atau akan duduk pada jabatan tersebut.

Contoh pengukuran tingkat kecakapan manajerial adalah, penyusunan skala 1 sampai 5 dengan penjelasan sebagai berikut:

Level	Makna Umum
1	Mampu membina diri sendiri sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya
2	Mampu membina orang lain sehingga dapat melaksanakan tugas-tugasnya
3	Mampu membina gugus kerja, sehingga dapat meningkatkan prestasi gugus/ bagian kerja
4	Mampu membina unit Kerja/Kanwil/Direktorat sehingga dapat meningkatkan prestasi gugus kerja
5	Mampu membina organisasi, sehingga dapat meningkatkan prestasi organisasi

Penjelasan mengenai table di atas adalah tinjauan dari hubungan antara pegawai dengan organisasi, pegawai dengan tingkat 1 sampai 3 perilakunya dipengaruhi oleh organisasi dalam bentuk sistem dan prosedur yang berlaku, semakin rendah tingkat semakin besar dipengaruhi organisasi. Sebaliknya, pegawai dengan tingkat 4 sampai 5 justru mempengaruhi organisasi (semakin tinggi level semakin besar pengaruh seorang pegawai ke organisasi), karena perilaku dan pegawai tersebut dapat merubah sistem dan prosedur yang berlaku di organisasi ke arah yang lebih baik.

Sehubungan dengan dua kompetensi besar yang harus dimiliki pustakawan, yakni kompetensi pertama yang berkaitan dengan indikator kinerja dan berhubungan erat dengan tugas pokok dan fungsi pustakawan dan kompetensi kedua

yang terkait dengan kemampuan berorganisasi, maka dapat disimpulkan tingkat kecakapan sebagai berikut:

a. Tingkat kecakapan kompetensi indikator kinerja

Level	Makna Umum
1	Mengenal dan mengetahui konsep mendasar/ cara kerja tentang pengetahuan atau keterampilan di bidang perpustakaan
2	Menggunakan dan atau menerapkan konsep dasar dan atau cara kerja tentang pengetahuan atau keterampilan di bidang perpustakaan dengan arahan dan bimbingan
3	Bertindak mampu menerapkan pengetahuan di bidang perpustakaan dan menggunakannya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, dapat mengatasi masalah-masalah yang bersifat rutin, namun memerlukan bantuan bila masalah yang bersifat istimewa/khusus
4	Berpengalaman dalam menerapkan pengetahuan tentang perpustakaan, ahli dan diakui dapat mengatasi masalah, memiliki otoritas bidang tersebut dalam hal penerapan
5	Sangat berpengalaman, mahir dalam menerapkan ilmu perpustakaan, punya otoritas dalam bidang tersebut yang diakui dalam lingkup organisasi, dapat mengatasi situasi yang kompleks dan mengintegrasikannya dengan bidang lain

b. Tingkat kecakapan berorganisasi

Di tingkat kecakapan berorganisasi, keterampilan yang dibutuhkan lebih bersifat sosial yang ditunjukkan melalui sikap. Karena sifatnya yang abstrak, kecakapan berorganisasi dinilai berdasarkan pengamatan langsung dan atau rekomendasi dari rekan kerja dan pimpinan. Beberapa keterampilan lainnya bisa diujikan melalui tes psikologi, namun pengamatan tetap diperlukan untuk mendapatkan implementasi sikap individu yang nyata dalam kehidupan sehari-hari. Sikap-sikap yang dibutuhkan di dalam kecakapan berorganisasi diantaranya adalah: integritas, kerja tim, adaptasi terhadap perubahan, orientasi terhadap layanan dan kualitas, mampu mengelola konflik serta mampu merencanakan dan mengorganisasi pekerjaan. Adapun tingkat kecakapan yang dibutuhkan secara garis besar adalah:

• Integritas

Level	Penjelasan Level	Indikator Perilaku
1	Mentaati peraturan, norma, etika organisasi yang berlaku secara konsisten	<ul style="list-style-type: none"> • Mentaati peraturan dan etika berorganisasi • Menyesuaikan diri dengan norma yang berlaku • Menghormati kesetaraan
2	Mengajak orang lain untuk bekerja sesuai etika organisasi yang berlaku dan dapat dipercaya	<ul style="list-style-type: none"> • Mengikuti peraturan dan tata tertib organisasi • Berperilaku etis dan sesuai antara perkataan dan perilaku • Memberikan pelayanan secara baik sesuai standar pelayanan yang disepakati
3	Membangun kepercayaan	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat menjadi contoh dan mampu membangun kepercayaan orang lain terhadap dirinya • Mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi atau timnya pada saat terjadi benturan kepentingan • Menunjukkan tanggung jawab pribadi atas apa yang dilakukannya
4	Mempromosikan nilai-nilai luhur organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Rutin mensosialisasikan nilai-nilai organisasi kepada pegawai lain • Menentang dengan tegas segala pelanggaran peraturan organisasi • Mengusulkan mekanisme kerja yang transparan dan akuntabel • Menyatakan keadaan yang sebenarnya walaupun harus menanggung konsekuensi negatif
5	Menjadi teladan bagi orang lain/ organisasi dalam bertindak/ bekerja sesuai dengan nilai-nilai dan etika	<ul style="list-style-type: none"> • Bertindak sebagai teladan serta mengembangkan lingkungan kerja sehingga memungkinkan tampilnya perilaku jujur, etis dan adil sebagai nilai dan perilaku utama pegawai • Membuat konsep kebijakan dan strategi penerapan sikap integritas dalam pelaksanaan tugas dan norma-norma yang sejalan dengan nilai strategis organisasi • Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerapan sikap integritas di dalam organisasi dan membuat rekomendasi perbaikan

• Kerja Tim

Level	Penjelasan Level	Indikator Perilaku
1	Berpatisipasi dan berperan di dalam kelompok kerja organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Berperan serta dalam kelompok kerja • Menjaga efektifitas kelompok kerja • Membangun kerjasama kelompok kerja
2	Bekerjasama inter-aktif yang efektif	<ul style="list-style-type: none"> • Berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan tugas kelompok kerja • Berbagi informasi dan memberikan berbagai masukan kreatif bagi pencapaian kinerja kelompok kerja yang optimal • Senantiasa mendengarkan dan menghargai pendapat anggota kelompok kerja lainnya
3	Berperan aktif meningkatkan efektivitas tim	<ul style="list-style-type: none"> • Menjalin hubungan eksternal dengan pihak lain • Membangkitkan semangat orang lain dan membantunya dalam menyelesaikan tugas tim secara efektif • Berbagi informasi yang relevan dan meminta pendapat/ide dari orang lain untuk mencapai keputusan tim yang terbaik
4	Meningkatkan produktivitas dan membangun kemitraan	<ul style="list-style-type: none"> • Berperan aktif dan merintis hubungan kerja dengan pihak lain • Mampu mengidentifikasi kelemahan tim dan mengantisipasi berbagai hambatan yang ada • Berkolaborasi dengan anggota tim kerja maupun orang lain secara sinergis dan mampu memfasilitasi berbagai kepentingan yang berbeda dari masing-masing anggota tim

5	Membangun hubungan kerjasama dengan organisasi lain	<ul style="list-style-type: none"> • Mengendalikan seluruh tim dalam rangka mencapai target-target dan nilai strategis organisasi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai kompetensi yang sehat • Memberdayakan seluruh pegawai sebagai anggota tim yang sangat dibutuhkan oleh anggota tim lainnya, sehingga setiap anggota tim merasa saling membutuhkan dan dibutuhkan • Mengevaluasi kebijakan dan efektifitas pelaksanaan tugas-tugas tim kerja
---	-----------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5	Memprakarsai perubahan pada tingkat organisasi yang besar	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu bertindak sebagai inisiator perubahan pada organisasi yang besar • Mampu menyusun strategi dalam menerapkan manajemen perubahan serta menjelaskan secara rinci alasan/ dasar-dasar perubahan • Secara rutin memantau proses perubahan yang terjadi di organisasi
---	-----------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

• Adaptatif

Level	Penjelasan Level	Indikator Perilaku
1	Memahami dan menyadari perubahan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengenali kebutuhan untuk berubah bagi kemajuan organisasi • Mau menyesuaikan diri dengan perubahan • Masih melakukan kegiatan kerja yang sudah tidak sesuai dengan kondisi yang ada
2	Menerima dan mengelola perubahan	<ul style="list-style-type: none"> • Sadar mengenai perubahan yang terjadi di organisasi dan berusaha menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut • Mampu mengidentifikasi aspek-aspek pekerjaan dan lingkungan kerja yang berubah • Melaksanakan proses kerja baru sesuai dengan tuntutan perubahan
3	Mempromosikan perubahan kepada orang lain	<ul style="list-style-type: none"> • Menginformasikan perlunya perubahan kepada orang lain dengan disertai alasan yang jelas • Membantu orang lain menyesuaikan diri dengan perubahan • Mampu mengelola perubahan pada unit kerjanya
4	Mendorong dan membantu orang lain terhadap perubahan	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu merencanakan berbagai kegiatan dan program pembelajaran dalam rangka penyesuaian unit kerja terhadap perubahan • Mampu mempengaruhi unit kerjanya untuk menerima perubahan • Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program perubahan dan pembelajaran organisasi untuk kebutuhan rencana jangka panjang

• Pelayanan Berkualitas

Level	Penjelasan Level	Indikator Perilaku
1	Memahami tahap-tahap pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengerti dengan seksama petunjuk pelaksanaan pelayanan pekerjaan secara urut sesuai tahapan • Kurang peduli terhadap hasil pekerjaan • Melayani seadanya
2	Memberikan pelayanan sesuai prosedur	<ul style="list-style-type: none"> • Secara konsisten hasil kerja memenuhi persyaratan yang ditetapkan • Mengarahkan seluruh sumber daya yang tersedia guna mencapai target kerja • Selalu berusaha menemukan cara-cara baru untuk menyempurnakan pelayanan
3	Mengevaluasi kebutuhan pelanggan untuk meningkatkan pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> • Memperbaiki layanan kepada pelanggan sesuai identifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan • Mempelajari informasi mengenai peraturan dan perundang-undangan terkait hal-hal yang harus diperbaiki dalam pelayanan
4	Mengambil langkah-langkah antisipatif untuk memprediksi perubahan kebutuhan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> • Menyusun rencana tindakan terhadap evaluasi kinerja untuk menghindari kesalahan yang sama (sebelumnya) dan meningkatkan layanan berbasis pelanggan • Aktif dalam mencari informasi mengenai kebutuhan pelayanan yang optimal • Senantiasa mengevaluasi hasil layanan dengan standar pelayanan yang dipersyaratkan
5	Menumbuhkan budaya dan metode baru dalam meningkatkan mutu pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan strategi pelayanan berperspektif jangka panjang guna memenuhi kebutuhan dan keinginan public • Berusaha mencapai hasil kerja yang belum pernah dicapai sebelumnya oleh orang lain • Menjadi contoh bagi orang lain dalam berkontribusi bagi organisasi

• Kelola Konflik

Level	Penjelasan Level	Indikator Perilaku
1	Memahami persoalan/masalah	<ul style="list-style-type: none"> Mengetahui terjadinya permasalahan Memahami penyebab terjadinya masalah Berupaya untuk tidak terlibat dalam masalah
2	Mengklarifikasi situasi konflik dengan cara mengumpulkan informasi dari berbagai sumber	<ul style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi sumber-sumber konflik berdasarkan jenis konflik Meletakkan berbagai sudut pandang/kepentingan dalam konteks yang tepat Berupaya untuk terlibat dalam penyelesaian konflik
3	Mengupayakan semua pihak terbuka	<ul style="list-style-type: none"> Mengetahui bentuk-bentuk konflik yang memungkinkan terjadinya masalah berkepanjangan Mengupayakan berbagai pihak untuk bersikap terbuka dan objektif dalam penyelesaian konflik Mendorong semua pihak untuk menyelesaikan konflik
4	Memberikan Solusi	<ul style="list-style-type: none"> Memberikan beberapa alternatif solusi dengan berbagai konsekuensinya Solusi yang dicapai berdasarkan fakta dan kondisi Menumbuhkan kondisi yang kondusif untuk berbagai pandangan
5	Menyelesaikan akar permasalahan	<ul style="list-style-type: none"> Menyelesaikan konflik menjadi hal yang positif dan produktif Menemukan masalah sebelum masalah itu terjadi Menumbuhkembangkan kondisi yang kondusif dengan mengedepankan pencegahan konflik

• Perencanaan dan Organisasi Pekerjaan

Level	Penjelasan Level	Indikator Perilaku
1	Memahami tujuan, visi dan misi unit kerja organisasi	<ul style="list-style-type: none"> Memahami tahapan-tahapan perencanaan Memahami kondisi sumber daya yang terdapat di unit kerja Mengidentifikasi informasi
2	Melaksanakan pengorganisasian kegiatan	<ul style="list-style-type: none"> Menjelaskan konsep perencanaan dasar Menjelaskan maksud dan tujuan penyusunan rencana kerja dan kegiatan harian/ sederhana Menyusun run down kegiatan dan memeriksa run down dan check list pelaksanaan kegiatan
3	Menyusun kegiatan dengan mengidentifikasi permasalahan dan menyusun tahapan penyelesaian masalah	<ul style="list-style-type: none"> Menyusun rencana kerja dan kegiatan serta mampu menjelaskan maksud dan tujuan rencana kerja dan kegiatan Menguraikan secara rinci sistem dan prosedur penyusunan rencana kerja Mampu mendeskripsikan dampak dari kegiatan terhadap keberlangsungan organisasi
4	Mengarahkan pelaksanaan kegiatan dengan mengorganisasi kegiatan untuk mendukung kinerja	<ul style="list-style-type: none"> Mengevaluasi rencana dengan menghubungkannya dengan kegiatan-kegiatan lainnya Menyusun kegiatan organisasi yang berhubungan erat dengan capaian dan atau target jangka panjang Mempersiapkan pelaksanaan kegiatan dengan detail dan mempertimbangkan terjadinya kesalahan
5	Menghitung resiko dan mengasumsikan rencana-rencana lanjutan untuk mengembangkan organisasi	<ul style="list-style-type: none"> Memperhitungkan pembiayaan yang efektif dan efisien Mengorganisasi capaian kegiatan dengan target visi dan misi organisasi Mengevaluasi setiap kegiatan dengan mengedepankan upaya perbaikan

E. Instrumen Asesmen Pemangku Jabatan Fungsional Pustakawan

Instrumen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia didefinisikan dengan alat yang dipakai untuk mengerjakan sesuatu, lebih banyak diterjemahkan sebagai sarana penelitian untuk mengumpulkan data sebagai bahan pengolahan. Di dalam asesmen, instrument adalah alat untuk melakukan penilaian terhadap tingkat kecakapan kompetensi.

Instrument yang paling utama adalah pengamatan langsung atau observasi, namun dalam menilai seseorang untuk menduduki jabatan struktural, pengamatan langsung tidak selalu bisa menjadi rujukan. Hal-hal di luar kendali seperti birokrasi, hubungan kepentingan, kekerabatan, sampai primordialisme bisa mempengaruhi pengamatan. Di sisi lain, menilai kecakapan bisa jadi dilakukan dalam waktu singkat yang tidak memungkinkan dapat menghasilkan pengamatan yang objektif.

Beberapa metode penilaian atau alat uji kompetensi bisa dikembangkan untuk mendapatkan nilai kecakapan dari pustakawan-pustakawan yang hendak menduduki jabatan. Beberapa metode yang bisa dilakukan, diantaranya:

1. Analisis kasus, yaitu suatu metode yang menggunakan instrument berupa simulasi, dimana pustakawan akan diberikan materi dalam bentuk bacaan yang menggambarkan masalah organisasi kemudian diminta menyiapkan satu set rekomendasi tentang bagaimana masalah tersebut harus ditangani
2. *Role playing*, yakni metode yang juga bersifat simulative, dimana pustakawan akan diminta memainkan peran tertentu dalam situasi yang dirancang sedemikian rupa untuk mengukur kompetensinya
3. *In tray*, adalah simulasi dalam penyusunan perencanaan, pengelolaan dan pengambilan keputusan pribadi terhadap sejumlah permasalahan
4. Psikometri, yaitu serangkaian tes-tes psikologis untuk mengukur aspek potensi inteligensi, potensi kerja dan kepribadian
5. Wawancara adalah kegiatan assessment

yang bersifat langsung untuk mengumpulkan berbagai evidence yang menggambarkan kompetensi pustakawan. Di dalam wawancara ini, kegiatan presentasi ide dari pustakawan yang diuji bisa dilakukan secara bersamaan

Kelima instrument penilaian di atas bersifat tidak langsung, ini artinya membutuhkan tim penilai yang ahli dalam melihat kompetensi-kompetensi yang ditetapkan. Namun, untuk keberlangsungan penilaian kinerja jangka panjang, kegiatan penilaian tidak langsung ini bersifat instan dan tidak kontinyu, sehingga jika dimungkinkan penilaian langsung, hal ini sangat baik untuk keberlangsungan organisasi.

Itu sebabnya, perlu ditetapkan indikator-indikator yang bisa menjadi acuan penilaian, tujuannya untuk mampu meningkatkan kinerja pustakawan, karena mereka mengetahui bahwa apa yang mereka kerjakan dinilai dan memberi efek besar di dalam karir mereka. Association of College and Research Libraries menyarankan penetapan indikator dengan memberikan panduan terkait kompetensi inti optimal. Peringkat penilaian dijelaskan apa yang tidak memuaskan, perlu perbaikan, sudah mencapai tujuan, dan teladan. Kompetensi inti tersebut harus dituangkan di dalam uraian kerja yang menjadi tugas para pustakawan dengan memberikan ruang untuk mereka mengelaborasi, menginovasi dan mengkreatifikasi pekerjaan mereka sendiri.

Pendidikan dan pelatihan menjadi kunci utama di dalam menciptakan kemampuan elaboratif, inovatif dan kreatif. Pekerjaan pustakawan tidak terbatas pada kegiatan rutinitas yang bersifat teknis belaka, sehingga pendidikan dan pelatihan terhadap pustakawan diperlukan untuk memunculkan ide-ide baru yang kelak menjadi dasar bagi perkembangan dan perubahan pustakawan itu sendiri. Pada perubahan dan perkembangan itu, form pengamatan langsung bisa dibuat, sehingga indikator akan terus menunjukkan angka yang meningkat, dan pengamatan tidak langsung terhadap pustakawan akan lebih tertarget pada komponen-komponen inti yang dikembangkan dari tugas mereka.

Laporan pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pustakawan penting sekali untuk dielaborasi secara bersama-sama, sebab pada laporan itu terdapat ilmu-ilmu tentang pengembangan

perpustakaan yang dapat dijadikan tugas dan indikator baru dalam proses penilaian terhadap pustakawan. Hal lain yang juga sangat urgen adalah menempatkan orang-orang yang mengerti tentang perpustakaan dan kepastakawanan di bagian sumber daya manusia. Sebagai unit yang tidak berdiri sendiri, perpustakaan menempel erat pada kebijakan suatu organisasi. Bagian sumber daya manusia yang tidak mengetahui, memahami dan mengerti tentang perpustakaan dan kepastakawanan akan menjadi kendala bagi perkembangan perpustakaan itu sendiri.

F. Penutup

Tuntutan reformasi birokrasi yang mengedepankan efektifitas dan efisiensi pegawai di dalam birokrasi, berefek cukup banyak terhadap pustakawan di organisasi pemerintahan. Dorongan untuk memperbaiki sistem dan stake holder, berdampak pula pada uji kompetensi dalam menduduki jabatan. Pustakawan sebagai tenaga fungsional yang memiliki struktur kelembagaan juga menjadi bagian dari uji kompetensi tersebut. Menjadi sangat penting, mengeksplor kompetensi yang dibutuhkan pustakawan agar penilaian terhadap pustakawan bisa lebih objektif dan akuntabel.

Kompetensi ini dirujuk pada aturan-aturan yang menjelaskan tentang uraian kerja dan jabatan pustakawan dengan tambahan teknis yang berlangsung di perpustakaan. Kegiatan-kegiatan seperti sirkulasi, katalogisasi sampai dengan digitalisasi merupakan kompetensi teknis yang penting untuk dieksplorasi. Dengan demikian sifat uji kompetensi tidak hanya menilai, melainkan mengevaluasi fokus pada keterampilan individu yang diperlukan. Pendidikan dan pelatihan akan menjadi tindak lanjut dari setiap uji kompetensi dan cakupan, langkah ini tidak hanya membantu pustakawan, tetapi juga mendorong kinerja birokrasi.

Komponen kunci dari program ini adalah untuk menciptakan kinerja yang optimal, dengan memberikan daftar rinci keterampilan, indikator dan capaian kompetensi diharapkan pustakawan dan perpustakaan terdorong untuk memperbaiki diri terutama mulai melihat peluang untuk belajar menjadi lebih baik.

G. Daftar Pustaka

- carl-abrc.ca, 2010, *Core Competencies for 21st Century Carl Librarians*, Canadian Association of Research Libraries
- crln.acrl.org, *Developing Core Competencies for Library Staff*, College and Research Libraries, Association of College and Research Libraries
- Kamus Kompetensi Jabatan Kementerian Agama RI, 2015
- KMA Nomor 207 Tahun 2015
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 132/KEP/M.PAN/12/2002
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor Nomor 9 tahun 2014
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia 13 tahun 2014
- Peraturan Bersama Kepala Perpustakaan Nasional Republik Indonesia dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2014 dan Nomor 32 Tahun 2014
- Peraturan Kepala Perpustakaan Nasional Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Pustakwan dan Anka Kreditnya
- Peraturan Presiden No 81 tahun 2010
- Shorlete Ammons Stephens et. al., 2009, *Developing Core Leadership Competencies for the Library Profession*, Purdue University
- sis.nlm.nih.gov, *American Library Association Core Competencies of Librarianship: Final Version*, National Library of Medicine (NLM) Specialized Information Services
- Undang-undang Nomor 43 tahun 2007 tentang Perpustakaan
- Undang-undang ASN (Aparatur Sipil Negara) nomor 5 tahun 2014